

## Referencias

Acuerdo Plenario del CIN N° 182/95

Anuario Estadístico Secretaría de Políticas Universitarias (2013)

Anuario estadístico institucional - Departamento de Estadísticas Educativas - UNLu (2016)

de Donini, A.M.; Donini, A.O. (2002) Desafíos de la Sociedad del conocimiento a las políticas académicas y científicas. La Universidad en el Siglo XXI

Convenio Colectivo de Trabajo para el personal de las instituciones universitarias nacionales. Decreto PEN N° 366/06.

Cuadro N° 1 Muestra. Fuente: elaboración propia

Cuadro N° 2 Variables. Fuente: elaboración propia.

Decreto Nacional 1007/95 “marco de la Negociación Colectiva en las Universidades Nacionales”

Gore, E. (2003). *Conocimiento colectivo*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.

Ley N° 24.185 de Negociaciones Colectivas de Trabajo para el personal de la Administración Pública

Pain, A. (2001). *Capacitación Laboral*. Buenos Aires: Ediciones Novedades Educativas

Riquelme, G. (2006) La relación entre educación y trabajo: continuidad, rupturas y desafíos. *Anales de la educación común/Tercer siglo/ año 2/ número 5/ Educación y Trabajo*, 68-75.

---

## Exploración de los Riesgos Psicosociales en el trabajo asalariado y Gestión de Recursos Humanos en la Universidad

**Autor:** Neffa, Julio César (CONICET-CEIL-UNLP); Denda, Elena M. (FCE-UNLP)

**Resumen:** El presente trabajo presenta los aspectos teóricos básicos sobre los que se construyó y administró la “Encuesta sobre condiciones y medio ambiente de trabajo y factores de riesgos psicosociales en el trabajo asalariado aplicable en Argentina” a un sector de los trabajadores no docentes de la UNLP. Los primeros resultados de ese trabajo de campo acaban de ser publicados y se continúa trabajando sobre los mismos. En ese camino los investigadores y auxiliares de investigación continúan enriqueciendo el análisis, a partir de sus disciplinas de base. Una de las dimensiones que estamos explorando es la que refiere a la lectura que de esos resultados pueden hacer quienes tienen la responsabilidad de gestionar el capital humano de las universidades. (Neffa, J. C, 2003, Neffa, J. C, 2016 y Neffa J. C. y Denda E, 2017)

Este ensayo es una invitación a considerar la exploración de las percepciones de los trabajadores sobre ellos mismos y su ambiente de trabajo, como instrumento apto para promover una mayor competitividad emocional de las organizaciones, que redundará positivamente en la salud de los trabajadores y de las universidades.

**Palabras clave:** trabajo - CyMAT - riesgos psicosociales- gestión.

## **Texto completo:**

### **Introducción**

Esta propuesta se apoya en las posiciones teóricas que se han desarrollado en una publicación reciente (Neffa, 2016) y que entienden la movilización en la situación de trabajo de las tres dimensiones de los seres humanos: física, psíquica y mental, están íntimamente relacionadas entre sí y cuyo funcionamiento articulado propende a la conservación de la salud y la prevención de los riesgos. Entendiendo al trabajo como actividad humana voluntaria orientada hacia una finalidad, como un valor y asumiendo que el trabajo en sí mismo no es generador de enfermedad pero es su estructura física, psíquica y emocional la que recibe los impactos de las condiciones y organización del trabajo. Justamente son estas condiciones materiales, simbólicas y relacionales las que nos llevan a considerar el análisis de los RPST desde las percepciones de los trabajadores como un tema de gestión.

Los resultados del trabajo de investigación realizado en relación al colectivo laboral de los “no docentes” de la UNLP nos permiten postular la utilidad de investigar esos aspectos para la gestión de las organizaciones universitarias y para las organizaciones profesionales que los representan<sup>194</sup>.

Merece destacarse que el trabajo surgió a partir de las inquietudes del gremio y que para la realización del trabajo de campo se contó además con el apoyo de las autoridades de la Universidad. En ambos casos, la colaboración fue completa y representa una forma auspiciosa de tratar los aspectos relacionados con la gestión de personal.

### **Desarrollo**

#### *Metodología del trabajo de investigación*

---

<sup>194</sup> Esta ponencia es el resultado del PID 11/E121: “Una dimensión poco estudiada de las CyMAT: los riesgos psicosociales en el trabajo asalariado” (2012-2013) y el PID 11/E141, “Riesgos Psicosociales en el trabajo (RPST). Análisis de su impacto sobre la salud de los trabajadores, las organizaciones, y los sistemas de salud y seguridad social” Director: NEFFA, Julio César, Co-directora DENDA, Elena – SE CYT -Instituto de Investigaciones administrativas de la Facultad de Ciencias Económicas, de la Universidad Nacional de La Plata. Los miembros del equipo que llevaron adelante los PID como encuestadores y analistas de los datos relevados fueron: ALUSTIZA, Pablo Ezequiel (responsable del procesamiento de datos), SUAREZ MAESTRE, Andrea; FARIAS, María Rosa; HENRY, María Laura; CASSINI, Julieta; AMADO, Yazmín; BOSTAL, María Cecilia; CARRARI, Jenifer; FLORÍN, Fanny de la Merced; GALEANO, Patricia; GRAVELLONE, Mariana; MALLEVILLE, Sofia; REGUERA, Ana Julia; RUBBINI, Nora Inés; RUIZ, Paula Andrea.

Se aplicó la triangulación entre métodos mediante la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos sobre el mismo problema de investigación para concebir el instrumento de recolección de información.

La elección de las dimensiones y variables a relevar se hizo a partir de la definición de RPST propuesta por Gollac (2013): “son los riesgos para la salud, física, psíquica, mental y social engendrados por los determinantes socioeconómicos, la condición de empleo, la organización y el contenido del trabajo y los factores relacionales que intervienen en el funcionamiento psíquico y mental de los trabajadores”.

Se seleccionó la encuesta como instrumento de relevamiento y en ella se incluyeron las dimensiones cuantitativas y cualitativas del fenómeno bajo análisis: las percepciones de los trabajadores no docentes respecto de su trabajo. Las preguntas se agruparon en los siguientes ejes:

- 1- Intensidad y demandas de la organización, riesgos del medio ambiente y tiempo de trabajo
- 2- Exigencias emocionales y control de las emociones
- 3- Grado de autonomía y control sobre su trabajo,
- 4- Conflictos éticos y de valores
- 5- Relaciones sociales y de trabajo
- 6- Estabilidad y seguridad en la situación de trabajo y el empleo

La encuesta permitió cuantificar la frecuencia de los factores de riesgos presentes en los puestos de trabajo elegidos y su grado de prevalencia, a partir de la percepción y vivencias manifestadas por los trabajadores. La elaboración de la encuesta y su administración y análisis fueron desarrollados durante dos trabajos de PID de la UNLP y se contó con importantes antecedentes internacionales y la colaboración de varios especialistas que capacitaron a los integrantes de los respectivos equipos, dictando seminarios en la Facultad de Ciencias Económica de la UNLP (Michel Gollac, Thomas Coutrot y Christophe Dejours).

No pudo contarse sin embargo con estudios ergonómicos sobre los edificios, las instalaciones, los medios de trabajo, la medición de los riesgos del medio ambiente de trabajo y la observación de la actividad desarrollada. No se contó con el aporte de un ergónomo, un ingeniero y un médico del trabajo, lo que hubiera enriquecido el análisis.

La perspectiva cualitativa fue incorporada en el diseño de la encuesta y en el análisis de los resultados. En el primer caso se efectuaron “Talleres de visualización” que permitieron a grupos de trabajadores para "objetivar lo subjetivo", manifestar los sentimientos y percepciones de la

vida de trabajo cotidiana. Por su parte, la encuesta incluyó preguntas abiertas, los comentarios de los trabajadores encuestados y las observaciones de los encuestadores que resultaron de gran utilidad en la etapa de análisis y que abren nuevos y fecundos interrogantes.

### *La muestra*

Para la determinación de la muestra se tomaron en consideración la diversidad de funciones y tareas desarrolladas y las diversas modalidades de organización interna de cada una de las Unidades, así como las diferencias en el tamaño de las unidades y de las áreas al interior de las mismas. El análisis de esos datos nos permitieron arribar a la conclusión de que para nuestros propósitos y tomando en consideración los recursos disponibles, podíamos enfocar el trabajo de campo en las Facultades que desarrollan sus actividades en el 68 % de los edificios y terrenos de la UNLP y ocupan al 80% de su personal no docente, además de incluir a todos los órganos de gobierno del sistema.

Para la elección de los individuos que compusieron la muestra se eligió una selección aleatoria cuya composición por grupos ocupacionales y categorías es homóloga a la composición del total de la dotación no docente.

La encuesta se aplicó a una muestra de 351 trabajadores seleccionados sobre una fuente considerada válida por todos los interesados que fue la nómina de los agentes incluidos en la liquidación de sueldos del mes de setiembre de 2013.

Por sus características de voluntaria, anónima y confidencial, ningún trabajador respondiente puede ser identificado.

Fue administrada por encuestadores debidamente formados. Su duración fue de aproximadamente 40-50 minutos y se llevó a cabo siempre en los lugares y horarios de trabajo en lugares proporcionados por las respectivas unidades que garantizaban la privacidad.

### *Factores demográficos*

La Universidad analizada está compuesta por 17 unidades académicas en las que se dictan: 7 ciclos Preuniversitario, 17 de Pregrado; 131 de Grado; 3 Ciclos de Complementación Curricular y 167 de postgrado (Total 325)

Asimismo esas unidades académicas incluyen 154 centros, laboratorios e institutos. El total de alumnos de grado supera los 100.000, con un leve decrecimiento a partir de 2013 (aprox. 5 %) La dotación de personal no docente de planta permanente es aproximadamente de 2.200 personas para las unidades académicas mencionadas y para las dependencias centrales y autoridades

superiores (Presidencia y Secretarías)

El 98,6 % de los encuestados se identifican como trabajadores públicos de planta permanente. El 99% posee nacionalidad argentina. El 51 % son mujeres y el 49%, varones.

La estratificación con respecto a la edad de los encuestados es la siguiente:

- 15,4% "55 años o más".
- 66,4% "35 a 54 años",
- 18,2% "26 a 34 años".

Un reducido porcentaje de los encuestados (17,1%) ha sido, o es directivo o delegado sindical.

### **Los resultados**

*Eje 1: demandas psico-sociales de la organización, la intensidad del trabajo, la carga física del trabajo ejecutado y percepción de su salud.*

Los trabajadores no docentes de la UNLP tienen estabilidad en el empleo, predominan los que ejecutan tareas administrativas y los profesionales. Un tercio de ellos tiene otro empleo.

Es una población adulta, casi el 80% tiene más de 35 años. Se observa la paridad en cuanto a los sexos.

Tienen un alto nivel de instrucción, pues sólo el 13,9% no ha terminado la escuela secundaria. En el 53% de las familias los ingresos provienen de dos o más personas.

Un 21,1% de los encuestados se ocupa del cuidado de otros miembros de la familia de mayor edad, enfermos, discapacitados.

La jornada de trabajo es reducida y sólo un cuarto de los encuestados hacía horas extraordinarias. Solo un 3% de los encuestados tiene que trabajar de noche pero no siempre se pagan horas extras o reciben una compensación en horas o francos compensatorios y lo mismo sucede con los que hacen guardias.

Un 29,1% declaró que trabaja más horas que lo que le corresponden, pero por lo general no reciben una compensación monetaria aunque la mitad de esos trabajadores recibe francos compensatorios. Un 21,4% ha debido llevar trabajo para hacer en su domicilio. La diagramación de los horarios de trabajo les permite al 85,7% compartir fuera de la jornada momentos de ocio o realizar otras actividades con familiares y amigos.

En cuanto a los riesgos del medio ambiente de trabajo, el 42,4% percibía un mal estado de los sanitarios, un 33,8% trabaja sin vista al exterior; el 18% sufría el hacinamiento, un 25,7% no tenía

una buena iluminación, el 32,4% tenía que respirar humo o polvos, un 22,2% trabajaba en contacto con productos peligrosos, el 28,7% estaba expuesto a riesgos infecciosos, un 40% corría el riesgo de herirse o accidentarse y un 17,6% mostraba señales de una pérdida de la capacidad auditiva. Con respecto al uso de elementos de protección personal el 45,6% contestó que la UNLP no se los proveía, pero por otra parte el 45,9% que los había recibido no los usaba en permanencia. Predominan las posturas sedentes para el 80,7% de los encuestados y un 26,2% debe permanecer en una postura incómoda sin poder cambiar de posición o trabajar en un ambiente con poco espacio para moverse; un 35,6% debe efectuar a pie desplazamientos largos y frecuentes y un 30% debe llevar o desplazar cargas pesadas.

En cuanto a la carga mental, su trabajo requiere estar atentos para el 53,8% de los encuestados y un 42,5% debe leer letras o cifras muy pequeñas, mal impresas, mal escritas, un 19,9% debe examinar objetos muy pequeños, detalles muy finos y un 42,4% debe trabajar con pantallas de computadoras sin protección, pequeñas, o con teclados incómodos.

Un 49,1% de los encuestados declaró que “Siempre” o “A veces” hay suciedad en el ambiente de trabajo (pero no se especificó cuáles espacios), un 32,5% trabajaba en un ambiente húmedo, casi el 30% trabajaba expuesto a corrientes de aire, un 44% percibía malos olores, un 36,8% trabaja soportando temperaturas elevadas, un tercio trabajaba con bajas temperaturas.

El 69,1% de los encuestados manifestó que su ritmo de trabajo está dado por la dependencia inmediata respecto del trabajo de uno o varios compañeros y el 49,4% afirmó que su ritmo de trabajo está dado por normas de producción a cumplir o plazos a respetar en un corto espacio de tiempo de una hora o menos, y para el 78,6% su ritmo de trabajo está dado por normas de producción o plazos a respetar en un día o más.

Para el 49,9% su ritmo de trabajo está dado por los controles o vigilancias permanentes (o al menos cotidianos) ejercidos por los jefes y/o los superiores, el ritmo está dado por un sistema de control o seguimiento informatizado, para un 44,9%. El ritmo de trabajo está dado por el ritmo de una máquina para el 19,9% y en otros casos por restricciones y exigencias técnicas para el 17,5%. Sólo para el 26,8% su ritmo de trabajo está dado por los propios tiempos y prioridades de los encuestados. El 61,9% estaba siempre o a veces obligado a apurarse en su trabajo y el 82,3% es frecuentemente interrumpido en su trabajo para hacer otra tarea que no estaba prevista originalmente y el 31,1% consideraba que eso era un aspecto negativo.

El 54,4% indicó que “Sí” tiene que alcanzar metas predeterminadas pero tienen la posibilidad de modificarlas, conversando a solas con el superior o con los compañeros, solo un 18,2% respondió que lo hacía sólo y por su propia iniciativa. Un 38,1% tenía dificultades para alcanzar las metas pero la mayoría podía efectuar cambios en los plazos fijados para realizar el trabajo. El 68,9% respondió que en los últimos 12 meses “No”, recibió alguna formación o información sobre

los riesgos que su trabajo puede ocasionar en su salud o en su seguridad y sólo el 23,5% la recibió del sindicato. No quedó claro para la mitad si los trabajadores consideraban que existía un servicio de medicina del trabajo. Sólo el 12,5% tenía la obligación de hacer una visita médica periódica a dicho servicio, aunque casi un tercio, el 30,4%, nunca hizo una visita o consulta con un médico del trabajo de la Universidad luego del ingreso. El 81,4% respondió que durante los últimos 12 meses no percibió que el médico del trabajo, el Ingeniero de Higiene y Seguridad o el encargado de la prevención visitaran su lugar de trabajo.

El 73,5% indicó que su estado de salud era "Bueno", el 23,6% "Muy bueno", y solo el 1,4% "Malo".

Luego de un arduo día de trabajo, el 53,8% de los encuestados indicó que siente la necesidad y trata de realizar algún deporte o actividad física y el 61,7% siente necesidad de pasar tiempo con algún entretenimiento o su hobby preferido luego de la jornada de trabajo. El 19,8% siente la necesidad y trata de tomar alguna medicación, calmante o droga, el 16,4% respondió que toma medicamentos para la acidez y mio-relajantes, el 9,4% del total toma psicofármacos durante la jornada laboral o luego de concluirla y el 35,2% toma analgésicos luego de la jornada de trabajo. El 23,4% piensa que con el correr del tiempo su trabajo puede afectar negativamente su salud. El 46,4%, respondió que varias veces en el año ha ido a trabajar sabiendo que no debía hacerlo por estar enfermo.

## *Eje 2. Exigencias emocionales*

Las exigencias emocionales requieren poner en acto la capacidad de entendimiento (evaluación) de la situación objetiva y subjetiva de otras personas, y en consecuencia acomodar la propia conducta para satisfacer esa demanda, o poder establecer un vínculo con ellas.

Siendo que la muestra tomada contiene a personal de todas los agrupamientos, es interesante el porcentaje de encuestados que realiza como parte de sus tareas la actividad de atender público, entendiendo como tal a usuarios, pacientes, alumnos, clientes, proveedores, empleados de otras empresas u organizaciones: el 82,6% de los encuestados Sí atiende público, mientras un 17,4% No. Dicho contacto es mayoritariamente cara a cara o telefónicamente es decir, directo. El control emocional o producción de las emociones aceptables para interactuar con el usuario, se impone al trabajador como una carga adicional a las demandas cognitivas y comportamentales.

El nivel de autonomía sobre la tarea se percibe por los encuestados, con limitaciones dadas por las indicaciones de los superiores que dicen lo que hay que hacer (más del 30% indicó que siempre y el 48% "a veces") y por órdenes, consignas o guías de acción precisas (45% respondió "siempre" y el 43,8% "a veces"). Sin embargo, las mismas no responden, en el mayor de los

casos, a procedimientos de calidad estrictos (certificados ISO, acreditación de calidad total, u otras de carácter legal): el 56,8% respondió que "nunca" debe seguir este tipo de instrucciones, aunque un 28,8% indicó que "siempre" lo hace. Independientemente de su nivel educativo, indican que pueden organizar su trabajo a su conveniencia.

Por consiguiente podemos decir que, circunscribiéndonos a estas variables de medición, si bien los encuestados experimentan en general autonomía, la misma es menor para aquellos en funciones menos jerarquizadas y a veces para aquellos con menor nivel educativo.

Frente a una situación imprevista, los casos correspondientes al nivel administrativos manifiestan poder resolverla por sí mismos en mayor proporción que lo indicado por los trabajadores de puestos operativos y profesionales y técnicos.

La mitad de los encuestados dijo que nunca se aburre en el trabajo, aunque un 45% dijo que a veces. Solo el 5% expresó aburrirse siempre. La sensación de aburrimiento varía sin embargo según la función desempeñada. Se aburren más a menudo aquellos con funciones operativas, administrativas o profesionales. De entre aquellos que se desempeñan en funciones de coordinación y dirección son menos quienes experimentan aburrimiento en el trabajo.

Respecto a las posibilidades de los trabajadores para participar en las decisiones que atañen a la organización de su trabajo, la mitad de los trabajadores encuestados (50,7%) dice tener desacuerdos (siempre o a veces) con sus superiores sobre la manera de realizar correctamente su trabajo pero a su vez la gran mayoría (75% siempre y 18% a veces) expresa que ante esos desacuerdos puede conversar el tema con sus superiores.

#### *Eje 4. Conflictos éticos o de valor*

La relación con el eje de conflictos éticos amplía la comprensión de las situaciones anteriores; uno de los indicadores es la calidad impedida, es decir la imposibilidad de desarrollar un trabajo de calidad. Un tercio de los encuestados informa que en ocasiones o siempre, le sucede esto por falta de elementos, pero el 40% lo atribuye a la presión para terminar una tarea. Estas condiciones de trabajo es posible que afecten negativamente a la confianza en las relaciones interpersonales.

Supera el tercio la cantidad de encuestados que expresan que deben contrariar sus creencias o principios durante la realización de su trabajo habitual. El 25% de los encuestados consideró que a veces ha debido hacer acciones que considera reprochables (p.e. esconder información) De estos resultados, surgieron pistas para profundizar el estudio de funciones en las que impactan simultáneamente varios factores y relacionarlas con conductas tales como el consumo de mio-relajantes, las migrañas, el abandono de expectativas de carrera por no poder sostener la



responsabilidad asumida y porque la persona no percibe que la organización le brinde una oportunidad de reubicación, que en muchos casos sólo se considera posible abandonando la unidad académica.

#### *Eje 5. Relaciones sociales en el trabajo*

Las tensiones se manifiestan en las relaciones con los compañeros de trabajo, no por tener miedo (reconocido por el encuestado) pero sí por tener que esconder sus propias opiniones y los problemas personales porque no se encuentra contención en el espacio de las relaciones intersubjetivas. Así, un porcentaje significativo manifiesta vivir situaciones de tensión en sus relaciones sociales con los compañeros de trabajo, de manera ocasional (38,2 %); un 41,4 % expresa que a veces tiene que esconder o fingir sus emociones, y un 49% guardar sus opiniones. Resulta significativo que el 36% indicó que "Siempre" su ritmo de trabajo está dado por la dependencia inmediata respecto del trabajo de uno o varios compañeros, el 33,1% respondió "A veces" (69,1% en total)

Otro aspecto a tener en cuenta es el clima laboral que originan ciertas tácticas de mando, que tienen como efecto principal "intoxicar" las relaciones interpersonales entre los compañeros, producen una atmósfera de desconfianza, rivalidad, desinterés por el otro o excesivo interés para obtener algún beneficio, falta de reconocimiento.

Con relación a la violencia, si bien no se trata de un fenómeno extendido, algunos resultados indican la necesidad de profundizar el análisis para identificar ámbitos específicos en los que tiene lugar; llama la atención en particular que las mayorías de las situaciones percibidas como violentas son adjudicadas a personas de la propia organización. El siguiente cuadro muestra los valores obtenidos:

Al indagar sobre las causas atribuidas por quienes padecen esas formas de violencia, lo más llamativo es la reticencia a responder o la respuesta "no sabe". Por eso, es posible interrogarse acerca de la generación respuestas defensivas. Estos son los datos:

SUFRIMIENTO PADECIDO (N 351)	NO	Sí - Persona/s de la organización	Sí - Cliente/s, usuario/s, paciente/s	Sí - Otra/s persona/s	No sabe
Ignorado	288	48	5	8	2
Impedido hablar	312	29	2	6	2
Ridiculizado	333	11	3	2	2
Críticas injustas a su trabajo	271	53	7	5	15
Tareas inútiles	301	39	3	4	4
Saboteo trabajo	320	26	0	1	4
Enfermo mental	333	12	0	1	5
Insultos	308	29	6	4	4
Acoso sexual	343	0	1	1	6
Agresión	341	1	2	1	6
Bromas o burlas	326	16	1	5	3

Gráfico 1. Percepciones sobre situaciones de sufrimiento en el trabajo.

Fuente: Neffa-Denda: 2017

#### *Eje 6. Estabilidad y seguridad en la situación de trabajo y el empleo*

En el marco de la investigación realizada en la UNLP no se detectó que éste fuera uno de los factores de riesgo más grave para la salud de los trabajadores.

La encuesta no indica la existencia de un sentimiento de inseguridad o temor en la pérdida del empleo, por tratarse de empleados públicos, de planta permanente, o con contratos registrados con buena relación salarial. No obstante cuando se consulta respecto a la permanencia en el mismo empleo hasta la jubilación y el deseo de hacerlo aparecen “alarmas” que muestran dificultades, o insatisfacciones, que primordialmente se dan entre los administrativos, por falta de reconocimiento de la labor realizada y que no han logrado cambios de posición en la estructura y no han tenido posibilidad de ascensos sea por falta de concursos o de planes de carrera. Esto genera una falta de expectativas, y cierto malestar e insatisfacción que provoca a lo largo del tiempo falta de interés o compromiso con la tarea.

En cuanto a la incertidumbre respecto del futuro y de los cambios que se puedan generar en el trabajo, los datos indican que mayormente no se han producido cambios, y en los casos que sí han ocurrido, la visión de los mismos ha sido positiva por parte de los trabajadores.

Con relación a la percepción de la influencia que se pueda ejercer sobre los cambios, pudimos observar que mayormente quienes vivenciaron cambios, fueron informados previamente de los mismos. De esta forma se reduce la sensación de inquietud o incertidumbre respecto de ellos. A su vez, también tuvieron la oportunidad de realizar consultas. No obstante, la opinión respecto a si pudieron ejercer o no influencia en esos cambios, se encuentra dividida. El 40% percibe que sólo es un espectador que tiene información pero no puede actuar, y el resto cree que sí pudo

ejercer algún tipo de influencia.

## Conclusiones

A modo de conclusión, es posible considerar que la encuesta provee información útil para contribuir a la comprensión de la Universidad en toda su complejidad sin representar una visión totalizadora sino complementaria de otros enfoques. Asimismo, la metodología es factible de ser aplicada en otros ámbitos organizacionales como ya ha sido realizado por otros equipos de investigación.

Las variables analizadas y la riqueza de las percepciones relevadas representan una oportunidad para un trabajo fundamentado de los actores de la vida universitaria y un punto de partida para la elaboración y orientación de las estrategias requeridas para contribuir a aumentar la capacidad de las Universidades para mantener calidad en tiempos de cambios.

Una base que hace poderosa la herramienta planteada es la posibilidad de interpretación de los datos por parte de los propios actores que comparten el mismo capital simbólico, cultura y espacio relacional.

Para usar palabras de alguien más calificado que los autores de este trabajo nos permitimos recordar las palabras de Emile Durheim:

*Es raro encontrar una institución a la vez tan uniforme y tan diversa; es identificable en todas sus formas, pero en ningún lugar es idéntica a la forma que adopta en otro sitio. Esta unidad y diversidad constituyen la prueba final del grado en que la universidad fue el producto espontáneo de la vida medioeval, pues sólo las cosas vivientes pueden simultáneamente retener su identidad y moldearse y adaptarse a una gran variedad de circunstancias y ambientes. (Clark, 1983:15)*

## Bibliografía

Ansoleaga E., Toro J. (2014) Cuando las Demandas Emocionales Resultan Inevitables. En Revista Psicología: Organizações e Trabalho, 14(2), abr-jun 2014, pp. 180-189 ISSN 1984-6657 • Recuperado de <http://submission-pepsic.scielo.br/index.php/rpot/index180>

Cordone, H.; Giraudo, E.; Korinfeld, S; Neffa, J.C. (1987) Condiciones y medio ambiente de trabajo en Argentina.. Vol.1. Aspectos teóricos y metodológicos, 2. La situación por sectores específicos, 3. Nuevas dimensiones de las CyMAT. Buenos Aires. Ed. CEIL-Hvmanitas,

Dejours Christophe (1998) “El factor humano”. Buenos Aires. Lumen-Humanitas

Dejours, Christophe y Gernet, I. (2014) “Psicopatología del trabajo” Buenos Aires. Ed. Miño y Dávila.

Durheim, Emile, citado por Clark, Burton (1983) El sistema de Educación superior. Una visión comparativa de la organización académica, México D.F. Universidad Autónoma Metropolitana.

Giraud E., Korinfeld, S., Mendizábal, N. Equipo (2015) CyMAT del CEIL-PIETTE-CONICET. “Relación trabajo-salud: Un campo permanente de reflexión e intervención” Trabajo presentado en el Concurso Biale Massé. Ministerio de Trabajo Prov. De Bs. As.

Gollac, Michel (2013) Los riesgos psicosociales en el trabajo. Seminario Internacional. La Plata. UNLP, CEIL, Ministerio de Trabajo de la Provincia de Buenos Aires.

Manucci, Marcelo (2016) “Competitividad Emocional. Cinco fórmulas para ampliar la capacidad emocional de las organizaciones y transformar el desempeño colectivo” Buenos Aires. Ediciones B Argentina SA

Neffa J.C. (2003) “El trabajo humano. Contribuciones al estudio de un valor que permanece. Asociación trabajo y sociedad”. CEIL/PIETTE-CONICET. Lumen Humanitas Recuperado de [http://www.conicet.gov.ar/new\\_scp](http://www.conicet.gov.ar/new_scp)

Neffa J.C. (2015) “Los riesgos psicosociales en el trabajo. Una contribución a su estudio”. CEIL-CONICET, CITRA-CONICET-UMET, FCE-UNLP, FCE-UNND, Dpto. de Economía y Administración UNM. Recuperado de [http://www.conicet.gov.ar/new\\_scp](http://www.conicet.gov.ar/new_scp)

Neffa J.C. Denda, E. (Coord.) (2017) “Trabajo y salud de los no docentes de la UNLP. Los riesgos psicosociales en el trabajo y su prevención”. ISBN 978-950-34-1513-9 Edulp, Recuperado de: [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/62261/Documento\\_completo.pdf](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/62261/Documento_completo.pdf)

---

## **Innovaciones en la formación para el ejercicio profesional: recorrido y desafíos actuales en la Tecnicatura en Administración y Gestión Universitaria de la UBA**

**Autor: Durantini Villarino, Cecilia Lorena ; Rebello, Gabriel ; Zaba, Stella Maris**  
(Universidad de Buenos Aires)

**Resumen:** Este trabajo tiene el propósito de relatar la experiencia desarrollada en la UBA con la Tecnicatura en Administración y Gestión Universitaria creada en el año 2006 para responder a la demanda de formación, actualización y jerarquización de los trabajadores nodocentes.

A 10 años de la implementación, la Secretaria de Asuntos Académicos se modificó con el objeto de actualizar contenidos, promover la articulación curricular, el uso de tecnologías, abrir el campo de las prácticas profesionalizantes a nuevas experiencias institucionales de los trabajadores, e intentar encontrar espacios de enseñanza diferentes.

Este desafío llevó a generar condiciones que permitan ensayar y evaluar nuevas modalidades de formación para favorecer las conexiones entre conocimiento técnico disciplinar, conocimiento en